

**LAPORAN PENELITIAN
BIDANG KEILMUAN**



**KEPUASAN KERJA dan *WORK ENGAGEMENT*
PEGAWAI UPBJJ- UT**

Oleh:

Lilik Aslichati

Denny Eka Sumantri

Agus Priyanto

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS TERBUKA**

2011



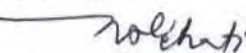


Halaman Pengesahan Laporan Penelitian Bahan Ajar

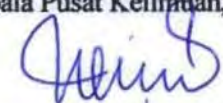
1. Judul Penelitian : Kepuasan Kerja dan *Work Engagement* Pegawai UPBJJ-UT
2. Bidang Penelitian : Penelitian Keilmuan
3. Ketua Peneliti :
 - a. Nama Lengkap & Gelar : Dra. Lilik Aslichati, psikolog
 - b. Jenis Kelamin : Perempuan
 - c. NIP, Pangkat/Golongan : 19560801 198903 2 001, Lektor (Gol. III/c)
 - d. Bidang Ilmu : Psikologi
 - e. Fakultas/Jurusan : FISIP-UT/Ilmu Administrasi
 - f. Waktu Penelitian : 8 Jam/minggu
- Anggota Peneliti (1)
 - a. Nama Lengkap & Gelar : Denny Eka Sumantri, SE., M.Sc.
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. NIP, Pangkat/Golongan : 19780124 200212 1 003, Asisten Ahli (Gol. III/b)
 - d. Bidang Ilmu : Manajemen
 - e. Fakultas/Jurusan : FISIP-UT/Ilmu Administrasi
 - f. Waktu Penelitian : 8 Jam/minggu
- Anggota Peneliti (2)
 - a. Nama Lengkap & Gelar : Drs. Agus Priyanto, M.Si
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. NIP, Pangkat/Golongan : 19670524 200003 1 001, Asisten Ahli Madya (Gol. III/a)
 - d. Bidang Ilmu : Ilmu Administrasi Niaga
 - e. Fakultas/Jurusan : FISIP-UT/Ilmu Administrasi
 - f. Waktu Penelitian : 8 Jam/minggu
4. Lama Penelitian : 8 (delapan) bulan
5. Biaya yang diperlukan : Rp 20.000.000,- (dua puluh juta rupiah)

Tangerang, Desember 2011

Peneliti,


 Dra. Lilik Aslichati, psikolog
 NIP. 19560801 198903 2 001

Mengetahui:
Kepala Pusat Keilmuan,


 Dra. Endang Nugraheni, M.Ed, M.Si
 NIP. 19570422 198605 2 001

Mengetahui:
Dekan FISIP-UT,


 Daryono, S.H., M.A., P.hD.
 NIP. 131 866 185

Menyetujui:
Ketua Lembaga Penelitian & Pengabdian
Kepada Masyarakat


 Drs. Agus Joko Purwanto, M.Si
 NIP. 19660508 199203 1 003





DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman sampul	
Halaman pengesahan	1
Daftar Isi	2
Abstract	3
Abstrak	3
I. PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	4 – 5
B. Perumusan masalah	5
C. Tujuan penelitian	5 – 6
D. Manfaat penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepuasan kerja	7 – 10
B. Work engagement	10 – 14
III. METODOLOGI	
A. Definisi variabel penelitian	15
B. Populasi dan sampel penelitian	15
C. Pengumpulan data penelitian	15
D. Analisis data penelitian	16
IV. HASIL I dan PEMBAHASAN	17 – 40
V. SIMPULAN dan SARAN	41 – 42
Daftar Pustaka	43 – 44
Riwayat hidup peneliti	45 – 46
Instrumen penelitian	47 – 50



ABSTRACT

Job satisfaction shown to affect work engagement. All employees of UT's regional offices have a high satisfaction to all dimensions of job satisfaction but at a medium level to the dimension of remuneration and working facilities. The majority of employees of UT's regional offices have a work engagement on the dimensions of dedication, but tend to be fewer in number on the dimensions of vigor and absorption. While the administrative staff tend to have fewer number of work engagement on all dimensions. Job analysis, competency-based workload, and workload-based performance appraisal are the suggested solution to overcome the problems.

ABSTRAK

Kepuasan kerja terbukti mempengaruhi *work engagement*. Semua pegawai UPBJJ-UT memiliki kepuasan yang tinggi terhadap semua dimensi kepuasan kerja, kecuali kepuasan terhadap remunerasi dan fasilitas kerja yang berada pada tingkat sedang. Mayoritas pegawai yang menjabat memiliki *work engagement* yang tinggi pada dimensi dedikasi, tetapi cenderung lebih sedikit jumlahnya pada dimensi semangat kerja dan absorpsi. Sedangkan staf administratif cenderung lebih sedikit jumlahnya yang memiliki *work engagement* tinggi pada semua. Analisis jabatan, penataan beban kerja berbasis kompetensi, dan penilaian kinerja berbasis beban kerja adalah solusi yang disarankan untuk mengeliminasi masalah tersebut.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah pengembangan suatu institusi tidaklah dapat dipisahkan dari pengembangan sumberdaya manusia, sebab sumberdaya manusia adalah faktor penentu berkembang-tidaknya suatu institusi. Kuat-tidaknya suatu organisasi juga bergantung pada kualitas sumberdaya manusia yang dimilikinya. Sudah banyak terbukti bahwa institusi yang memiliki sumberdaya manusia yang tinggi kualitasnya akan mampu menjadi institusi yang unggul di bidangnya: Astra, Telkom, Bank Mandiri, adalah sebagian nama-nama institusi atau perusahaan di Indonesia yang unggul di bidangnya. UGM, UI, ITB, Universitas Bina Nusantara, Universitas Pelita Harapan adalah beberapa perguruan tinggi yang menjadi terkenal karena sumberdaya manusia yang dimilikinya berkualitas.

Universitas Terbuka (seterusnya disingkat UT), sebagai penyelenggara pendidikan jarak jauh pertama di Indonesia secara terus menerus berupaya meningkatkan kualitasnya untuk menjadi perguruan tinggi jarak jauh yang unggul, baik di tingkat nasional maupun internasional. UT juga terus-menerus berusaha meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya. Upaya-upaya yang dilakukan antara lain: memberikan ruangan dan fasilitas kerja yang jauh lebih lengkap, baik dan nyaman, menyediakan fasilitas olah raga yang bagus dan variatif, menyediakan poliklinik umum dan gigi, memberikan fasilitas mobil-mobil jemputan, meningkatkan insentif yang diberikan setiap bulan, dan masih banyak lagi. UT juga terus-menerus berusaha meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya dengan cara mengirimkan para karyawannya mengikuti pendidikan bergelar S2 dan S3, maupun pelatihan-pelatihan dan seminar non-gelar.

Indikasi kualitas sumberdaya manusia, antara lain dapat dilihat dari keterlibatan dia terhadap pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakannya (Kahn, 1990; Demerouti et al, 2001, dalam Salanova, Agut, Peiró, 2005; Harter, Schmidt, Hayes, 2002). Keterlibatan seorang pegawai terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dikerjakannya biasa disebut dengan istilah *work engagement* (untuk seterusnya istilah ini yang dipakai). *Work engagement*

sendiri dipengaruhi oleh berbagai variabel, antara lain kepuasan kerja yang dirasakan pegawai; makin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh seorang pegawai akan makin tinggi pula *work engagement* nya (Harter, Schmidt, Hayes, 2002).

Mengingat *work engagement* adalah suatu topik yang masih relatif baru dan sangat menarik perhatian ilmuwan perilaku, dan kepuasan kerja juga topik yang tiada henti-hentinya diteliti, sementara perannya dalam peningkatan kualitas kerja terbukti signifikan. Selain itu, hasil penelitian dengan topik yang sama yang dilakukan terhadap pegawai UT Pusat menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja pegawai UT Pusat berada pada posisi sedang, tetapi tingkat *work engagement*nya berada pada tingkat rendah (Aslichati, dkk., 2010). Kondisi ini mendorong peneliti melanjutkan penelitian dengan subjek penelitian pegawai UPBJJ-UT, karena pengembangan SDM UT tidak dapat dipisahkan dari SDM UPBJJ-UT.

Kata kunci: kepuasan kerja, work engagement, pegawai UPBJJ-UT

B. Perumusan Masalah

Masalah yang ingin peneliti kaji dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT?
2. Bagaimanakah gambaran *work engagement* pegawai UPBJJ-UT?
3. Apakah variabel kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT mempengaruhi *work engagement* nya?
4. Sub-variabel kepuasan kerja manakah yang lebih dominan mempengaruhi *work engagement* pegawai UPBJJ-UT?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menguji kebenaran teori bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *work engagement*

2. Mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT atas upaya-upaya peningkatan kenyamanan kerja dan kesejahteraan yang dilakukan oleh UT;
3. Mengetahui gambaran *work engagement* pegawai UPBJJ-UT;
4. Menguji apakah variabel kepuasan kerja mempengaruhi *work engagement* pegawai UPBJJ-UT; dan
5. Memetakan urutan sub-variabel kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap *work engagement* pegawai UPBJJ-UT.

D. Manfaat Penelitian

Pertama, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu psikologi, terutama yang berkaitan dengan *work engagement*.

Kedua, hasil penelitian ini secara umum diharapkan dapat memberikan masukan bagi penentuan kebijakan pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia UPBJJ-UT. Dengan cara demikian diharapkan nantinya kualitas mereka benar-benar dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bersama-sama dengan hasil penelitian dengan variable yang sama tetapi dikenakan pada subjek pegawai kantor pusat UT yang telah dilaksanakan pada tahun 2010, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bagian dari bahan penyusunan kebijakan pengembangan SDM UT, sehingga upaya meningkatkan kualitas UT dapat tercapai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KEPUASAN KERJA

1. Definisi kepuasan kerja

Secara umum, kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi emosional positif yang merefleksikan perasaan yang bersangkutan atas situasi kerja (Locke, 1976). Fokus kepuasan kerja adalah tugas dan sifatnya jangka pendek, artinya bisa berubah tergantung kondisi lingkungan kerja (Mowday, Porter & Steers, 1982)

Sementara Wexley dan Yukl (1977) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah selisih dari banyaknya sesuatu yang 'seharusnya ada' dengan banyaknya 'yang ada'; semakin besar selisih antara yang 'seharusnya ada' dengan 'yang ada' semakin besar rasa ketidakpuasan kerja. Pendapat tersebut selaras dengan pendapat Robbins (1993), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang (pekerja, pasien atau pelanggan) berarti terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan yang diperoleh dari pengalaman melakukan sesuatu pekerjaan, atau memperoleh perlakuan tertentu dan memperoleh sesuatu sesuai kebutuhan yang diinginkan. Istilah kepuasan dipakai untuk menganalisis atau mengevaluasi hasil, membandingkan kebutuhan yang diinginkan yang ditetapkan individu dengan kebutuhan yang telah diperolehnya.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapatlah disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional seorang karyawan atas terpenuhi atau tidaknya kebutuhan atau keinginannya oleh lingkungan kerjanya.

2. Pendekatan-pendekatan dalam memahami kepuasan kerja

Ada beberapa pendekatan yang digunakan para ahli untuk membahas kepuasan kerja.

Pertama, pendekatan karakteristik tugas (*task characteristics approach*). Menurut pendekatan ini, karakteristik pekerjaan berhubungan dengan sikap pegawai. Pendekatan ini membagi pekerjaan (*jobs*) dalam 5 dimensi utama, yaitu otonomi, umpan balik dari pekerjaan, variasi pekerjaan, identitas pekerjaan, dan signifikansi pekerjaan (Hackman & Oldham, 1975). Ke lima dimensi pekerjaan itu selanjutnya akan memengaruhi 3 kondisi psikologik yang merupakan variabel antara atau yang memediasi, yaitu kebermaknaan pengalaman, tanggungjawab pengalaman, dan pengetahuan akan hasil-hasil yang dicapai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Walsh, Taber, & Beehr, 1980; Seers & Graen, 1984; Hogan & Martell, 1987, dalam Baker, 2004) menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara 5 dimensi utama pekerjaan dengan 3 variabel antara tersebut. Sebaliknya, penelitian terbaru yang dilakukan oleh Bhuian, Al-Shammari, & Jefri, 1996; Ting, 1996; Reiner & Zhao, 1999; Bhuian & Menguc, 2002 (dalam Baker, 2004) menunjukkan adanya pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Kedua, pendekatan pemrosesan informasi sosial (*social information processing approach*), yang merupakan alternatif lain dari pendekatan karakteristik pekerjaan. diajukan oleh Salancik & Pfeffer (1978, dalam Baker, 2004). Pendekatan ini berpendapat bahwa sikap kerja ditentukan oleh sinyal-sinyal sosial yang muncul dari lingkungan kerja. Hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan sikap kerja merupakan hasil dari konsekuensi normatif dan struktur informasi dari lingkungan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kepemimpinan sebagai sumber normatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja (Landeweerd & Boumans, 1994; Dubinsky, Yammarino, Jolson, & Spangler, 1995; Jones, Katak, Futrell, & Johnston, 1996; de Vries, Roe, & Taillieu, 1998, dalam Baker, 2004).

Ketiga, pendekatan disposisional (*dispositional approach*). Menurut pendekatan ini, setiap individu memiliki kondisi mental yang tidak dapat diamati yang relatif stabil, seperti misalnya kebutuhan atau sikap yang akan mempengaruhi persepsi dan perilaku, serta sikap kerja (Staw & Ross, 1985, dalam Baker, 2004). Hasil-hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan adanya pengaruh disposisi mental individu terhadap kepuasan kerja, termasuk motivasi intrinsik (Savery, 1996; Lu, 1999; Schonfeld, 2000, dalam Baker, 2004), efektivitas yang positif/negatif (Connolly & Viswesvaran, 2000; Simmons,

Nelson, & Neal, 2001, dalam Baker, 2004), dan *need for achievement* (Mannheim, Baruch, & Tal, 1997, dalam Baker, 2004).

Keempat, pendekatan kombinasi atau terintegrasi (*combined or integrated approach*). Griffin, Bateman, Wayne, and Head (1987, dalam Baker, 2004) menggabungkan model karakteristik dengan model pemrosesan informasi sosial. Pendekatan ini berpendapat bahwa *job enrichment* bersama-sama dengan persyaratan-persyaratan sosial memengaruhi persepsi dan sikap. Hasil penelitian yang dikaitkan dengan absensi, menunjukkan hubungan yang lemah antara ketidakhadiran dengan kepuasan kerja (Scott and Taylor, 1985, dalam Baker, 2004).

Penelitian tentang kepuasan kerja yang dikaitkan dengan kinerja menurut Iaffaldano dan Muchinsky (1985, dalam Saari & Judge, 2004) menunjukkan korelasi yang lemah, sehingga dinamakan oleh peneliti sebagai hubungan yang 'illusory' dan 'management fad'. Korelasi yang lemah ini, menurut Organ terjadi karena kinerja hanya diartikan sebagai hasil dari penilaian kinerja. Tetapi jika kinerja diartikan lebih komprehensif, termasuk 'organizational citizenship behaviors' (perilaku-perilaku sebagai warga suatu organisasi), maka korelasinya signifikan (Organ & Ryan, 1995, dalam Saari & Judge, 2004).

3. Dimensi kepuasan kerja

Hasil-hasil penelitian yang dikumpulkan oleh Iaffaldano (1985, dikutip Steers & Portes, 1991) menunjukkan bahwa dimensi kepuasan kerja yang terbukti memiliki pengaruh antara lain adalah:

- imbalan (Cherrington, Reitz, & Scott, 1971),
- tuntutan organisasi (Bhagat, 1982),
- tantangan dalam pekerjaan (Baird, 1976)

Tetapi menurut Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (1994:145), sesungguhnya ada 5 dimensi kepuasan kerja, yaitu:

1. *pekerjaan itu sendiri*, yang meliputi: minat, tanggung jawab, dan dinamika pekerjaan
2. *kualitas supervisi*, yang meliputi bantuan dan bimbingan teknis, dan dukungan dari atasan

3. *hubungan dengan rekan sekerja*, yaitu harmonisasi hubungan dan saling menghormati di antara rekan sekerja
4. *kesempatan promosi*, yaitu kesempatan-kesempatan yang tersedia untuk mengembangkan karir
5. *gaji*, yaitu kesesuaian antara imbalan yang diterima dengan yang diharapkan .

Mengingat aspek kepuasan kerja yang diajukan oleh Schermerhorn,dkk lebih komprehensif, maka dalam penelitian ini aspek kepuasan kerja yang digunakan adalah yang dikemukakan oleh Schermerhorn,dkk.

B. WORK ENGAGEMENT

Sejak awal abad ini muncul perhatian yang semakin besar terhadap studi ilmiah tentang kekuatan dan fungsi optimal manusia yang mendorong lahirnya *positive psychology*. Studi baru ini bertujuan memperkaya perhatian psikologi tradisional yang fokus membahas tentang penyakit, gangguan, kerusakan, dan kecacatan atau ketidakmampuan. Perkembangan baru ini juga meningkatkan perhatian dalam *industrial psychology* dengan munculnya pandangan yang lebih positif tentang kapasitas dan kekuatan karyawan (SDM) yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja (Luthans, 2000,p.698, dikutip Schaufeli & Bakker, 2006). Salah satu diantaranya adalah *work engagement* sebagai lawan dari kondisi *burn out*.

1. Konsep-konsep *work engagement*

a. Konsep yang dikemukakan oleh DDI

Kata 'engagement' oleh Development Dimension International (DDI, dalam Wellins, Bernthal, and Phelps, 2006) didefinisikan sebagai 'seberapa jauh seseorang (karyawan) menikmati (*enjoy*) dan yakin akan apa yang dikerjakannya dan merasa dihargai atau dipercaya untuk mengerjakan tugas-tugasnya'. Jadi dimensi yang ada dalam *engagement* adalah menikmati atau nyaman (*enjoyment*) yakin (*belief*), dan dihargai atau bernilai (*value*).

b. Enjoyment.

Setiap orang pada dasarnya akan merasa nyaman dan puas atas apa yang mereka kerjakan jika pekerjaan atau perannya selaras dengan minat dan keahliannya. Misalnya, seorang salesman yang dipromosikan menjadi sales manager karena alasan dia adalah seorang sales yang berhasil, tetapi dia gagal menjalankan tugas barunya karena dia tidak memiliki keterampilan dan keahlian memimpin. Jadi karyawan ini lebih nyaman menjadi sales karena memang dia senang menjual, tetapi dia sangat tidak nyaman menjadi manager karena dia tidak mampu dan tidak berminat memimpin.

c. Belief

Jika seseorang merasa bahwa dia memiliki kontribusi yang bermanfaat bagi pekerjaannya, organisasinya, dan masyarakat luas, maka dia akan cenderung merasa lebih 'dipakai'. Hubungan antara pekerjaan yang dikerjakan seseorang setiap hari dengan tujuan adalah masalah yang krusial dalam pembahasan tentang *engagement*. Kita bisa melihat misalnya, seorang trainer atau guru yang yakin dengan apa yang dikerjakannya dan sangat senang menyaksikan orang lain tumbuh dan berkembang melalui bantuannya. Contoh-contoh lain dapat kita saksikan dalam kehidupan sehari-hari.

d. Value

Setiap orang ingin diakui dan dihargai atas semua kontribusinya. Bentuk pengakuan dan penghargaan bisa beragam, tetapi yang terpenting adalah apresiasi yang diberikan oleh pimpinan atas kontribusi mereka yang membuatnya merasa benar-benar berharga.

2. Konsep yang dikumpulkan oleh Wellins, Benthall, and Phelps (2006)

antara lain:

- a. "...sejauhmana mana karyawan komit terhadap sesuatu atau seseorang dalam organisasi, dan seberapa lama dia mampu mempertahankan komitmen itu"
- b. "...suatu kondisi dimana karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya, baik secara emosional maupun intelektual yang dapat diukur melalui 3 perilaku utama: *say, stay, and strive*"
- c. "...suatu kondisi di mana karyawan secara sukarela (tanpa diperintah) menyumbangkan pikiran, waktu, dan tenaga untuk organisasinya"

- d. "... karyawan yang loyal yang tinggal (tetap bekerja) karena mereka memang senang melakukannya. Mereka mengerjakan pekerjaan-pekerjaan, baik yang menjadi tugasnya maupun yang bukan tanpa diminta".

3. Konsep yang dikemukakan oleh Maslach and Leiter (1997).

Engagement adalah suatu kondisi yang berlawanan dengan *burn-out*. Kondisi *engagement* dicirikan oleh *energy*, *involvement* dan *efficacy*, yaitu 3 dimensi yang berlawanan dengan dimensi *burn out*. Dalam kondisi *burn out* *energy* berubah menjadi kelelahan, *involvement* berubah menjadi *cynicism*, dan *efficacy* berubah menjadi ketidakefektifan. Kondisi *engagement* dan *burn out* ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Maslach, yang dinamakan Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS)

4. Konsep yang dikemukakan Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, and Bakker, 2002, dikutip Schaufeli & Bakker, 2006).

Dalam konsep Maslach and Leiter's hubungan antara *burnout* dan *work engagement* tidak dapat diuji karena dua hal itu konstruksinya diletakkan pada titik yang saling berlawanan dalam satu kontinum, tetapi diukur dengan instrumen yang sama (the MBI-GS). Padahal *burnout* and *work engagement* adalah dua kondisi yang saling berkorelasi secara negatif dan tidak berada dalam satu kontinum. Sebagai gantinya, mereka menetapkan sendiri definisi *work engagement* sebagai kondisi positif yang melingkungi seorang karyawan yang terwujud dalam bentuk *vigor*, *dedication*, dan *absorption*

Vigor dicirikan oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan, dan kegigihan dalam menghadapi kesulitan. Sedangkan *dedication* mengacu pada konotasi untuk menjadi sangat terlibat dalam pekerjaan dan merasakan makna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dari pekerjaan yang dihadapinya. Sementara *absorption* dicirikan oleh adanya kondisi konsentrasi yang penuh, asyik dan membahagiakan ketika seseorang mengerjakan pekerjaannya sehingga seolah-olah waktu berlalu cepat dan terasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan tersebut.

Atas dasar pemahaman itulah kemudian Schaufeli dan Salanova pada tahun 2002 memublikasikan instrument untuk mengukur *work engagement* yang kemudian dikenal dengan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang terdiri dari 17 item, yaitu 6 item untuk mengukur *vigor*, 6 item untuk mengukur *dedication*, dan 5 item untuk mengukur *absorption*. Uji reliabilitas alat ukur ini dilakukan oleh banyak ahli, dan menunjukkan konsistensi internal (Cronbach's alpha) sebesar 0.80 – 0.90, yang berarti alat ukur ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat signifikan.

Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *work engagement* adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan merasa “lengket atau menjadi bagian” (*feel inside*) dari organisasi tempat dia bekerja dan mencurahkan segenap pikiran, waktu, dan tenaganya tanpa harus diminta atau diperintah demi untuk kemajuan organisasinya.

Dari berbagai konsep *work engagement* tersebut, dalam penelitian ini peneliti memutuskan memilih menggunakan konsep dan instrument *work engagement* yang dikembangkan oleh Schaufeli, dan kawan-kawan dengan pertimbangan:

- a. Konsep *work engagement* adalah suatu konstruk independen yang terpisah dari konsep *burn out*
- b. Definisi *work engagement* terbagi ke dalam tiga dimensi: semangat, dedikasi, dan absorpsi, yang dapat dianalisis secara terpisah. Hal ini memungkinkan deteksi yang lebih akurat tentang kekuatan dan kekurangan yang ada dalam setiap dimensi *work engagement*.
- c. Konsistensi internal instrumennya (UWES) terbukti sangat tinggi (Cronbach's alpha sebesar 0.80 – 0.90, yang berarti reliabilitasnya sangat signifikan (e.g.Schaufeli et. al., 2002; Schaufeli and Bakker, 2004; Schaufeli, Taris and Rhenen, 2008).

Dalam penelitian ini variable *work engagement* dipilih karena organisasi yang memiliki sumberdaya manusia yang ‘engaged’ akan mampu menjadi organisasi yang berkualitas karena para karyawannya memiliki gairah kerja yang tinggi, dan terus-menerus menciptakan inovasi-inovasi baru. Sebaliknya organisasi yang sumberdaya manusianya ‘disengaged’, akan menjadi organisasi yang stagnan, etika kerja karyawannya rendah, pasif, loyo, dan sulit melakukan *teamwork*. Sedangkan kepuasan

kerja dijadikan independent variable karena ternyata karyawan yang 'puas' adalah karyawan yang 'engaged', sebab 'perasaan-perasaan yang tepat' akan mendorong 'perilaku-perilaku yang tepat, dan perilaku yang tepat adalah energi bagi peningkatan kualitas sumberdaya manusia dan pada akhirnya kualitas institusi (Macey and Schneider, 2008)

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB III

METODOLOGI

A. Definisi variabel bebas dan variabel tergantung

Variabel bebas atau independent variable dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, yaitu suatu kondisi di mana seorang karyawan memiliki penilaian (merasa) positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Ada 5 (lima) dimensi kepuasan kerja yang akan diungkap, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap kualitas supervisi, kepuasan terhadap hubungan dengan rekan sekerja, kepuasan terhadap kesempatan promosi, dan kepuasan terhadap gaji atau imbalan dan fasilitas yang diterima. Informasi tentang ini akan diperoleh dari daftar pertanyaan yang dikembangkan khusus untuk mengukur kepuasan kerja yang dirasakan oleh responden.

Sedangkan variabel tergantung atau dependent variabel dalam penelitian ini adalah *work engagement*, yang dalam penelitian ini adalah perasaan “semangat, lengket atau sangat terlibat, asyik dan bahagia mengerjakan pekerjaan di UPBJJ-UT dan kerelaan pegawai UPBJJ-UT untuk mencurahkan segenap pikiran, waktu, dan tenaganya tanpa harus diminta atau diperintah demi untuk kemajuan UT, khususnya UPBJJ-UT. Informasi tentang ini akan diperoleh dari daftar pertanyaan yang dikembangkan khusus untuk mengukur *work engagement*, yaitu “Utrecht Work Engagement Scale” (Simizu et al., 2008)

B. Populasi dan sampel penelitian

Penelitian ini adalah survey, sehingga populasi sama dengan sampel penelitian yaitu pegawai UPBJJ-UT, baik tenaga edukatif maupun administratif, menjabat maupun tidak menjabat.

C. Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan cara mengirimkan instrumen kepuasan kerja dan UWES melalui e-mail kepada semua pegawai UT di seluruh UPBJJ-UT. Data yang terkumpul melalui e-mail dari semua pegawai UPBJJ-UT itulah yang dianalisis.

D. Analisis Data

Data penelitian yang diperoleh melalui pengiriman instrumen via email dianalisis secara statistik, menggunakan program SPSS, dengan tahapan sebagai berikut:

- Pertama, dilakukan analisis deskriptif untuk memperoleh data responden yang meliputi jumlah, status pegawai (administratif/edukatif) dan status jabatan (menjabat/tidak menjabat).
- Kedua, dilakukan uji reliabilitas dan validitas instrumen untuk mengetahui tingkat kesahihan penggunaannya dalam penelitian ini.
- Ketiga, dilakukan tabulasi silang (crosstabs) antara responden administratif dengan edukatif, dan antara yang menjabat dengan responden yang tidak menjabat untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja dan *work engagement* antara kelompok-kelompok responden tersebut.
- Keempat, dilakukan analisis regresi ganda untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*, baik secara keseluruhan maupun pada masing-masing aspek kepuasan kerja. Hasil analisis ini akan menunjukkan urutan pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

1. DATA RESPONDEN

Dari 800 lebih instrumen penelitian yang dikirim via email kepada semua karyawan UPBJJ-UT, sejumlah 132 kembali. Meskipun hanya 16,5% dari total pegawai UPBJJ-UT, tetapi pengirimnya berasal dari semua UPBJJ-UT, tanpa kecuali. Ke 132 responden penelitian ini meliputi 69 orang staf edukatif (52,37%) dan 63 orang staf administratif (47,7%). Dari jumlah itu, sebanyak 14 orang (27,5%) menjabat, dan 37 orang (72,5%) tidak menjabat. Selengkapnya, sebagaimana terlihat dalam tabel 1 dan 2.

Tabel 1: Status kerja responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Staf Edukatif	69	52.3	52.3	52.3
	Staf Administratif	63	47.7	47.7	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Tabel 2: Status jabatan responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	menjabat	39	29.5	29.5	29.5
	tidak menjabat	93	70.5	70.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

2. UJI RELIABILITAS dan VALIDITAS INSTRUMEN PENELITIAN

a. Uji reliabilitas dan validitas instrumen kepuasan kerja

Melalui uji reliabilitas menggunakan model internal consistency of Cronbach, diperoleh tingkat konsistensi internal (Cronbach's α) sebesar 0.948. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen kepuasan kerja sangat reliabel.

Sedangkan validitas instrumen ini diukur melalui korelasi skor item dengan skor total, hasilnya seluruh 35 item valid. Hasil selengkapnya, sebagaimana dalam tabel 3 berikut:

Tabel 3: Item-total statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kk1	147.5565	951.696	.466	.752
kk2	147.5161	962.008	.321	.754
kk3	147.7339	959.644	.358	.754
kk4	147.3548	955.922	.379	.753
kk5	147.5887	951.886	.535	.752
kk6	147.7581	943.128	.576	.749
kk7	147.6210	946.319	.580	.750
kk8	147.7258	947.453	.635	.750
kk9	147.5484	944.770	.681	.749
kk10	147.5968	945.305	.613	.750
kk11	147.4919	958.398	.437	.753
kk12	147.3790	947.928	.636	.750
kk13	147.4113	945.464	.651	.750
kk14	147.3306	948.808	.634	.751
kk15	147.3145	938.933	.687	.748
kk16	147.2500	931.978	.691	.746
kk17	147.1532	935.968	.646	.747
kk18	147.4597	941.486	.660	.749
kk19	147.6532	943.074	.680	.749
kk20	147.4194	947.026	.618	.750
kk21	147.8306	951.036	.555	.751
kk22	147.8387	944.136	.684	.749
kk23	147.4113	932.521	.738	.746
kk24	147.4194	949.010	.464	.751
kk25	147.6048	952.322	.514	.752
kk26	146.7097	934.305	.614	.747

kk27	146.7177	949.603	.500	.751
kk28	146.7339	937.758	.586	.748
kk29	147.0887	947.203	.494	.750
kk30	147.2903	947.704	.501	.751
kk31	147.3145	934.478	.662	.747
kk32	147.2661	942.034	.609	.749
kk33	147.7339	956.717	.441	.753
kk34	147.8710	956.373	.439	.753
kk35	147.9194	952.806	.515	.752

b. Uji reliabilitas dan validitas instrumen *work engagement*

Melalui uji reliabilitas menggunakan model internal consistency of Cronbach, diperoleh tingkat konsistensi internal (Cronbach's α) sebesar 0.914, yang berarti instrumen *work engagement* ini sangat reliabel.

Sedangkan validitas instrumen ini diukur melalui korelasi skor item dengan skor total, hasilnya semua memiliki validitas sangat tinggi. Hasil selengkapnya, sebagai berikut:

Tabel 4: Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
we1	76.62	123.687	.555	.547	.910
we2	76.17	128.348	.548	.511	.910
we3	76.09	124.804	.624	.504	.909
we4	76.47	122.613	.704	.657	.906
we5	76.18	123.708	.718	.674	.906
we6	77.38	130.726	.245	.402	.920
we7	76.73	121.582	.716	.623	.906
we8	76.74	125.563	.445	.426	.914
we9	76.61	122.429	.642	.625	.908
we10	76.04	121.943	.737	.634	.905

we11	76.80	125.985	.466	.625	.913
we12	76.60	119.470	.743	.643	.905
we13	76.84	121.519	.600	.556	.909
we14	76.56	122.201	.682	.703	.907
we15	76.44	123.272	.681	.630	.907
we16	76.75	124.031	.483	.419	.913
we17	76.34	123.046	.870	.811	.907

3. GAMBARAN TINGKAT KEPUASAN KERJA

a. Tingkat kepuasan kerja secara umum

Mayoritas pegawai UPBJJ-UT (62,1%) saat ini merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan 31,8% merasakan tingkat kepuasan kerja sedang. Kepuasan ini mereka rasakan baik terhadap pekerjaan yang mereka hadapi dan kerjakan, hubungan dengan relasi kerja, supervisi dan perhatian atasan, gaji termasuk tunjangan dan fasilitas kerja yang mereka peroleh, dan prestise bekerja di UT (selengkapnya, dalam tabel 5).

Tetapi jika dilihat dari sisi status pegawai, maka tingkat kepuasan kerja yang tinggi lebih banyak dirasakan oleh staf edukatif (78,1%) dibanding staf administratif (53,3%). Sedangkan tingkat kepuasan kerja sedang lebih banyak dirasakan oleh staf administratif (46,7%) dibanding staf edukatif (21,9%). Jika dilihat dari sisi status jabatan, kepuasan kerja yang tinggi lebih banyak dirasakan oleh pegawai yang menjabat (50%) dibanding yang tidak menjabat (41,9%). Sementara pegawai yang tidak menjabat lebih banyak yang merasakan tingkat kepuasan kerja sedang (58,1%) dibanding pegawai yang menjabat. Tetapi ada sejumlah 10% pegawai yang menjabat yang merasakan tingkat kepuasan kerja rendah (selengkapnya, sebagaimana dalam tabel 6 dan 7).

Kenyataan bahwa mayoritas staf edukatif merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sementara mayoritas staf administratif merasakan tingkat kepuasan kerja sedang, mungkin disebabkan karena bagi staf edukatif UPBJJ-UT lebih terbuka kesempatan untuk terlibat dalam berbagai pekerjaan dan kegiatan, yang berarti kesempatan untuk memperoleh lebih banyak, dibanding yang dimiliki staf administratif. Tetapi jika dilihat dari status jabatan, 68,2% pegawai yang tidak menjabat memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi dibanding 61,1% pegawai yang menjabat (di UPBJJ-UT, kecuali Kasubag.TU,

jabatan dipegang oleh staf edukatif). Kondisi ini mungkin disebabkan karena pegawai yang menjabat merasa memiliki tanggungjawab kerja yang lebih besar dan seringkali *stressful*.

Tabel 5. Tingkat kepuasan kerja secara umum pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	82	62.1	66.1	66.1
	sedang	42	31.8	33.9	100.0
	Total	124	93.9	100.0	
Missing	System	8	6.1		
Total		132	100.0		

Tabel 6. Tingkat kepuasan kerja secara umum pada masing-masing status kerja pegawai UPBJJ-UT

			Kepuasan umum		Total
			tinggi	sedang	
statuskerja	Staf edukatif	Count	50	14	64
		% within statuskerja	78.1%	21.9%	100.0%
	Staf administratif	Count	32	28	60
		% within statuskerja	53.3%	46.7%	100.0%
Total		Count	82	42	124
		% within statuskerja	66.1%	33.9%	100.0%

Tabel 7. Tingkat kepuasan kerja secara umum pada masing-masing status jabatan pegawai UPBJJ-UT

			Kepuasan kerja umum		Total
			tinggi	sedang	
statusjabatan	menjabat	Count	22	14	36
		% within statusjabatan	61.1%	38.9%	100.0%
	tidak menjabat	Count	60	28	88
		% within statusjabatan	68.2%	31.8%	100.0%
Total		Count	82	42	124
		% within statusjabatan	66.1%	33.9%	100.0%

b. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dihadapi

Jika dilihat dari aspek kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang dihadapi, maka mayoritas (78,0%) tingkat kepuasan pegawai UPBJJ-UT terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya berada pada posisi tinggi. Kenyataan ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang didistribusikan kepada para pegawai UPBJJ-UT sudah sesuai dengan keinginan mereka. Meskipun demikian, kondisi ini berbeda antara staf edukatif dengan staf administratif, staf edukatif lebih banyak yang puas dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya (92,5%) dibanding staf administratif (66,1%). Sedangkan jika dilihat dari status jabatan, jumlah pegawai yang tidak menjabat yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya lebih banyak (82,4%) dibanding yang menjabat (73,7%). Selengkapnya, sebagaimana dalam tabel 8, 9, dan 10.

Kondisi ini menunjukkan bahwa walaupun distribusi pekerjaan di UPBJJ-UT sudah relatif baik dan memuaskan para pegawai, tetapi beban kerja yang diberikan kepada pejabat dirasa lebih berat. Kondisi ini disebabkan karena pegawai yang menjabat harus mengerjakan pekerjaan yang lebih banyak atau lebih variatif serta lebih *stressful* dibanding pegawai yang tidak menjabat. Kesalahan atau target yang tidak tercapai dibebankan kepada para pimpinan atau pejabat. Sedangkan staf edukatif merasa puas karena pekerjaan yang diberikan kepadanya bersifat variatif dan hampir semuanya sesuai dengan kompetensinya. Mereka dapat dilibatkan dalam semua kegiatan di UPBJJ-UT, sementara staf administratif tidak selalu, walaupun mungkin kegiatan itu sesuai dengan kompetensinya. Analisis statistik selengkapnya, sebagaimana dalam tabel 8, 9, dan 10.

Tabel 8. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan pada pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	103	78.0	79.8	79.8
	Sedang	26	19.7	20.2	100.0
	Total	129	97.7	100.0	
Missing	System	3	2.3		
Total		132	100.0		

Tabel 9. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan pada masing-masing status kerja pegawai UPBJJ-UT

			Kepuasan thd pekerjaan		Total
			tinggi	sedang	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	62	5	67
		% within statuskerja	92.5%	7.5%	100.0%
	Staf Administratif	Count	41	21	62
		% within statuskerja	66.1%	33.9%	100.0%
Total	Count		103	26	129
	% within statuskerja		79.8%	20.2%	100.0%

Tabel 10. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan pada masing-masing status jabatan pegawai UPBJJ-UT

			Kepuasan thd pekerjaan		Total
			tinggi	sedang	
statusjabatan	menjabat	Count	28	10	38
		% within statusjabatan	73.7%	26.3%	100.0%
	tidak menjabat	Count	75	16	91
		% within statusjabatan	82.4%	17.6%	100.0%
Total	Count		103	26	129
	% within statusjabatan		79.8%	20.2%	100.0%

c. Tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja

Ternyata mayoritas pegawai UPBJJ-UT (65,90%) memiliki kepuasan yang tinggi terhadap hubungan dengan relasi kerja. Jika dilihat dari sisi status kerja, jumlah staf edukatif yang memiliki kepuasan tinggi lebih banyak (82,1%) dibanding staf administratif (51,6%), dan pegawai yang tidak menjabat lebih banyak yang memiliki tingkat kepuasan berhubungan dengan relasi kerja pada taraf tinggi (70,7%) dibanding pegawai yang menjabat (59,5%). Selengkapnya, sebagaimana dalam tabel 11, 12, dan 13.

Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan dengan relasi kerja dan situasi kerja di UPBJJ-UT menyenangkan dan pegawainya akrab satu-sama-lain. Jika pegawai yang menjabat memiliki tingkat kepuasan berhubungan dengan relasi kerja lebih rendah, semata karena mereka merasa sibuk, jarang bisa bertemu dan berinteraksi hangat dengan rekan-rekan sekerjanya.

Tabel 11. Tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja pada Pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	87	65.9	67.4	67.4
	sedang	41	31.1	31.8	99.2
	rendah	1	.8	.8	100.0
	Total	129	97.7	100.0	
Missing	System	3	2.3		
Total		132	100.0		

Tabel 12. Tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja pada masing-masing status kerja pegawai UPBJJ-UT

			Kepuasan terhadap hubungan dg relasi			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	55	12	0	67
		% within statuskerja	82.1%	17.9%	.0%	100.0%
	Staf Administratif	Count	32	29	1	62
		% within statuskerja	51.6%	46.8%	1.6%	100.0%
Total		Count	87	41	1	129
		% within statuskerja	67.4%	31.8%	.8%	100.0%

Tabel 13. Tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja pada masing-masing status jabatan pegawai UPBJJ-UT

			kepuasanrelasi			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statusjabatan	menjabat	Count	22	15	0	37
		% within statusjabatan	59.5%	40.5%	.0%	100.0%
	tidak menjabat	Count	65	26	1	92
		% within statusjabatan	70.7%	28.3%	1.1%	100.0%
Total		Count	87	41	1	129
		% within statusjabatan	67.4%	31.8%	.8%	100.0%

d. Kepuasan terhadap supervisi dan perhatian atasan

Secara umum, pegawai UPBJJ-UT memiliki kepuasan yang tinggi terhadap supervisi dan perhatian atasan (61,4%). Tetapi jika dilihat dari status pegawai, jumlah staf edukatif yang memiliki tingkat kepuasan tinggi lebih banyak (64,2%) dibanding staf administratif (60,3%). Jika dilihat dari sisi status jabatan, jumlah pegawai yang menjabat yang merasa puas atas supervisi dan perhatian atasan lebih banyak (68,4%) dibanding yang tidak menjabat (59,8%). Selengkapnya, sebagaimana pada tabel 14,15, dan 16.

Tingkat kepuasan yang berbeda antara staf edukatif dengan staf administratif terhadap supervisi dan perhatian atasannya, perlu menjadi perhatian karena bisa merupakan indikasi kurang baiknya supervisi dan perhatian yang diberikan para atasan staf administratif. Sedangkan tingkat kepuasan terhadap supervisi dan perhatian yang dirasakan lebih tinggi oleh pegawai yang menjabat dibanding yang tidak menjabat, menunjukkan bahwa para pejabat itu kurang mampu memberikan supervisi dan perhatian kepada bawahannya (yang merupakan salah satu tugas pejabat atau pimpinan).

Mengingat bahwa responden penelitian ini adalah pegawai yang ada di UPBJJ-UT, maka supervisi dan perhatian atasan para pegawai yang menjabat di UPBJJ-UT sudah bagus, tetapi mereka kurang mampu menyupervisi dan memberi perhatian kepada para pegawai yang tidak menjabat. Kondisi ini perlu mendapat perhatian, karena salah satu tugas utama pejabat adalah memberikan supervisi dan arahan kepada staf atau bawahannya.

**Tabel 14. Tingkat kepuasan terhadap supervisi dan arahan atasan
pada pegawai UPBJJ-UT**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	81	81.4	62.3	62.3
	sedang	46	34.8	35.4	97.7
	rendah	3	2.3	2.3	100.0
	Total	130	98.5	100.0	
Missing	System	2	1.5		
Total		132	100.0		

**Tabel 15. Tingkat kepuasan terhadap supervisi dan arahan atasan
pada masing-masing status kerja pegawai UPBJJ-UT**

			Kkaranbos			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	43	24	0	67
		% within statuskerja	64.2%	35.8%	.0%	100.0%
	Staf Administratif	Count	38	22	3	63
		% within statuskerja	60.3%	34.9%	4.8%	100.0%
Total		Count	81	46	3	130
		% within statuskerja	62.3%	35.4%	2.3%	100.0%

**Tabel 16. Tingkat kepuasan terhadap arahan dan perhatian atasan
pada masing-masing status kerja pegawai UPBJJ-UT**

			kkarahanbos			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statusjabatan	menjabat	Count	26	12	0	38
		% within statusjabatan	68.4%	31.6%	.0%	100.0%
	tidak menjabat	Count	55	34	3	92
		% within statusjabatan	59.8%	37.0%	3.3%	100.0%
Total		Count	81	46	3	130
		% within statusjabatan	62.3%	35.4%	2.3%	100.0%

e. Kepuasan terhadap gaji, remunerasi, dan fasilitas kerja

Sebagian besar pegawai UPBJJ-UT memiliki tingkat kepuasan yang sedang atas gaji, remunerasi, dan fasilitas kerja yang diberikan oleh UT (53,0%), dan 43,9% memiliki tingkat kepuasan tinggi. Jika dilihat dari sisi status kerja, jumlah staf edukatif yang memiliki tingkat kepuasan tinggi berjumlah 50,7%, tetapi jumlah staf administratif yang memiliki tingkat kepuasan sedang berjumlah 59,7%. Jika dilihat dari status jabatan, jumlah pegawai yang menjabat yang memiliki tingkat kepuasan sedang lebih banyak (61,5%) dibanding pegawai yang tidak menjabat (50,0%). Selengkapnya, sebagaimana pada tabel 17, 18, dan 19.

Kondisi ini menunjukkan bahwa walaupun remunerasi, dan fasilitas kerja yang diberikan kepada UPBJJ-UT sudah ditingkatkan berlipat dibanding remunerasi sebelumnya, dan fasilitas kerja diperbaiki sama dengan yang diberikan kepada pegawai kantor pusat, ternyata tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai UPBJJ-UT lebih rendah dibanding yang dirasakan pegawai kantor pusat (pegawai kantor pusat memiliki tingkat kepuasan tinggi, Aslichati,2010).

Data penelitian ini diambil ketika remunerasi di UPBJJ-UT disamakan dengan remunerasi di kantor pusat yang menyebabkan kenaikan penerimaan remunerasi maksimal sebesar 70 – 170%. Kenaikan sebesar itu patut menumbuhkan tingkat kepuasan yang tinggi, tetapi ternyata hasilnya berbeda. Hasil yang berbeda itu, menurut peneliti mungkin disebabkan karena nilai kinerja yang diberikan kepada pegawai UPBJJ-UT cenderung lebih rendah dibanding yang diberikan kepada pegawai kantor pusat. Informasi yang diperoleh dari staf BAUK-UT, nilai kinerja pejabat UPBJJ-UT berkisar antara 33-34 dan nilai kinerja staf berkisar antara 30-33. Sedangkan nilai kinerja pejabat kantor pusat berkisar antara 35-36 dan nilai kinerja para staf berkisar antara 33-36. Jadi, meskipun pegawai UPBJJ-UT sudah bekerja secara maksimal, nilai kinerjanya tetap tidak akan sama dengan pegawai kantor pusat. Dengan kata lain, walaupun secara aturan mereka memperoleh

kenaikan remunerasi yang besar, tetapi jumlah yang diterima tidaklah sebesar yang mereka harapkan.

Di sisi lain, belum semua pegawai UPBJJ-UT menerima fasilitas kerja yang sama dengan yang ada di kantor pusat (pada saat data diambil ada 8 UPBJJ-UT yang kantor dan sarana kerjanya belum di'upgrade').

Tabel 17. Kepuasan terhadap gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	58	43.9	44.3	44.3
	sedang	70	53.0	53.4	97.7
	rendah	3	2.3	2.3	100.0
	Total	131	99.2	100.0	
Missing	System	1	.8		
Total		132	100.0		

Tabel 18. Kepuasan terhadap gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			kepuasangaji			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statuskerja	Staf edukatif	Count	35	33	1	69
		% within statuskerja	50.7%	47.8%	1.4%	100.0%
	Staf administratif	Count	23	37	2	62
		% within statuskerja	37.1%	59.7%	3.2%	100.0%
Total	Count	58	70	3	131	
	% within statuskerja	44.3%	53.4%	2.3%	100.0%	

Tabel 19. Kepuasan terhadap gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing Status Jabatan

			kepuasangaji			Total
			tinggi	sedang	rendah	
statusjabatan	menjabat	Count	15	24	0	39
		% within statusjabatan	38.5%	61.5%	.0%	100.0%
	tidak menjabat	Count	43	46	3	92
		% within statusjabatan	46.7%	50.0%	3.3%	100.0%
Total	Count	58	70	3	131	
	% within statusjabatan	44.3%	53.4%	2.3%	100.0%	

f. Kepuasan terhadap prestise bekerja di UT

Secara umum 85,6% pegawai UPBJJ-UT memiliki kepuasan yang tinggi bekerja di UT atau bangga menjadi pegawai UT. Kebanggaan sebagai pegawai UT, lebih banyak dirasakan oleh staf edukatif (91,3%) dibanding staf administratif (79,4%), dan lebih banyak pada yang tidak menjabat (88,2%) dibanding yang menjabat (79,5%). Hasil selengkapnya, sebagaimana pada tabel 20, 21, dan 22.

Kenyataan ini sangat menggembirakan, karena UT sebagai perguruan tinggi yang tergolong muda, memiliki pegawai yang bangga dengan institusinya. Kebanggaan terhadap institusi, atau bangga menjadi pegawai adalah satu modal yang sangat penting bagi pengembangan UT ke depan. Meskipun demikian, kenyataan bahwa pejabat yang memiliki tingkat kebanggaan tinggi sebagai pegawai UT lebih sedikit dibanding yang tidak menjabat perlu memperoleh perhatian serius, karena para pejabat semestinya bangga menjadi pegawai UT.

Tabel 20. Kepuasan terhadap prestise bekerja di UT pada pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	113	85.6	85.6	85.6
	sedang	19	14.4	14.4	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Tabel 21. Kepuasan terhadap prestise bekerja di UT pada pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			kebanggankanjadiut		Total
			tinggi	sedang	
statuskerja	Staf edukatif	Count	63	6	69
		% within statuskerja	91.3%	8.7%	100.0%
	Staf administratif	Count	50	13	63
		% within statuskerja	79.4%	20.6%	100.0%
Total	Count		113	19	132
	% within statuskerja		85.6%	14.4%	100.0%

Tabel 22. Kepuasan terhadap prestise bekerja di UT pada pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status jabatan

			kebanggankanjadiut		Total
			tinggi	sedang	
statusjabatan	menjabat	Count	31	8	39
		% within statusjabatan	79.5%	20.5%	100.0%
	tidak menjabat	Count	82	11	93
		% within statusjabatan	88.2%	11.8%	100.0%
Total	Count		113	19	132
	% within statusjabatan		85.6%	14.4%	100.0%

4. GAMBARAN *WORK ENGAGEMENT*

Sebagaimana diuraikan dalam landasan teoretik, *work engagement* dalam penelitian ini memiliki 3 dimensi, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi (*absorption*). Gambaran *work engagement* pegawai UT akan ditampilkan secara umum, masing-masing dimensi, pada masing-masing status pegawai dan status jabatan.

a. Gambaran *work engagement* secara umum

Secara umum tingkat *work engagement* atau perasaan “terlibat” dalam pekerjaan mayoritas pegawai UPBJJ-UT tinggi (79,5%). Jumlah staf edukatif yang memiliki *work engagement* tinggi lebih banyak (89,7%) dibanding staf administratif (81,7%). Sedangkan jumlah staf yang menjabat yang memiliki *work engagement* tinggi lebih sedikit (83,8%) dibanding staf yang menjabat (86,8%). Gambaran selengkapnya, sebagaimana pada tabel 23, 24, dan 25.

Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai UPBJJ-UT dalam bekerja sudah menunjukkan semangat yang tinggi, tekun, dan cenderung berani melakukan inovasi. Tetapi hasil yang menunjukkan bahwa jumlah pejabat yang memiliki *work engagement* tinggi lebih sedikit dibanding yang tidak menjabat, patut dicermati karena UT yang sedang mengokohkan diri sebagai BLU-PT yang berkualitas dunia tentu membutuhkan SDM, terutama pejabat di UPBJJ-UT yang *high work engagement*.

Tabel 23. *Work engagement* pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sedang	21	15.9	16.7	16.7
	tinggi	105	79.5	83.3	100.0
	Total	126	95.5	100.0	
Missing	System	6	4.5		
Total		132	100.0		

Tabel 24. *Work engagement* pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			we		Total
			sedang	tinggi	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	7	61	68
		% within statuskerja	10.3%	89.7%	100.0%
	Staf Administratif	Count	11	49	60
		% within statuskerja	18.3%	81.7%	100.0%
Total		Count	18	110	128
		% within statuskerja	14.1%	85.9%	100.0%

Tabel 25. Work engagement pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status jabatan

			we		Total
			sedang	tinggi	
statusjabatan	menjabat	Count	6	31	37
		% within statusjabatan	16.2%	83.8%	100.0%
	tidak menjabat	Count	12	79	91
		% within statusjabatan	13.2%	86.8%	100.0%
Total		Count	18	110	128
		% within statusjabatan	14.1%	85.9%	100.0%

b. Gambaran semangat kerja (*vigor*)

Semangat kerja adalah bagian penting dari kondisi bekerja seseorang. Pada pegawai UPBJJ-UT, ternyata mayoritas (78,8%) semangat kerjanya tinggi. Jumlah staf edukatif yang memiliki semangat kerja tinggi lebih banyak (85,5%) dibanding staf administratif (75,8%). Sedangkan jumlah pejabat yang memiliki semangat kerja tinggi lebih sedikit (79,5%) dibanding yang tidak menjabat (81,5%). Gambaran selengkapnya, sebagaimana pada tabel 26, 27, dan 28.

Jumlah staf administratif yang memiliki semangat kerja tinggi lebih sedikit dibanding staf edukatif ini perlu diperhatikan mengingat jumlah mereka di UPBJJ-UT umumnya lebih banyak dibanding staf edukatif. Selain itu, kondisi bahwa lebih banyak jumlah staf yang tidak menjabat yang semangat kerjanya tinggi dibanding yang tidak menjabat juga perlu diperhatikan, karena bagaimanapun juga salah satu tugas pejabat adalah memotivasi dan memberi contoh bawahannya untuk semangat bekerja. Satu hal yang perlu dicatat, tingkat semangat kerja yang lebih sedikit yang justru ada pada staf yang menjabat, nampaknya dapat dijadikan indikasi adanya beban kerja yang dirasa terlalu berat atau terlalu banyak, sehingga mereka justru menjadi kurang bersemangat dalam bekerja.

Tabel 26. Semangat kerja pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sedang	28	19.7	20.0	20.0
	tinggi	104	78.8	80.0	100.0
	Total	130	98.5	100.0	
Missing	System	2	1.5		
Total		132	100.0		

Tabel 27. Semangat kerja pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			vigor		Total
			sedang	tinggi	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	10	59	69
		% within statuskerja	14.5%	85.5%	100.0%
	Staf Administratif	Count	15	47	62
		% within statuskerja	24.2%	75.8%	100.0%
Total	Count		25	106	131
	% within statuskerja		19.1%	80.9%	100.0%

Tabel 28. Semangat kerja pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status jabatan

			vigor		Total
			sedang	tinggi	
statusjabatan	menjabat	Count	8	31	39
		% within statusjabatan	20.5%	79.5%	100.0%
	tidak menjabat	Count	17	75	92
		% within statusjabatan	18.5%	81.5%	100.0%
Total	Count		25	106	131
	% within statusjabatan		19.1%	80.9%	100.0%

a. Gambaran dedikasi (*dedication*)

Dedikasi yang memiliki arti kemauan untuk menjadi sangat terlibat dalam pekerjaan dan merasakan makna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dari pekerjaan yang dihadapinya, ternyata secara umum sudah dimiliki oleh mayoritas pegawai UPBJJ-UT (83,3%). Tetapi jumlah staf administratif yang memiliki dedikasi tinggi lebih sedikit (85,0%) dibanding staf edukatif; dan jumlah pegawai yang tidak menjabat jumlah yang memiliki dedikasi tinggi lebih sedikit (84,6%) dibanding yang menjabat (89,2%). Selengkapnya, sebagaimana pada tabel 29, 30, dan 31.

Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai UPBJJ-UT umumnya dalam bekerja sudah memiliki perasaan terlibat dalam pekerjaannya. Kondisi ini tentu sangat menggembirakan bagi pengembangan UPBJJ-UT dan UT secara keseluruhan di masa mendatang. Meskipun demikian, masih diperlukan perhatian serius terhadap staf administratif dan pegawai yang tidak menjabat agar lebih berdedikasi dalam bekerja.

Tabel 29. Dedikasi pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sedang	17	12.9	13.4	13.4
	tinggi	110	83.3	86.6	100.0
	Total	127	96.2	100.0	
Missing	System	5	3.8		
Total		132	100.0		

Tabel 30. Dedikasi pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			dedikasi		Total
			sedang	tinggi	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	9	59	68
		% within statuskerja	13.2%	86.8%	100.0%
	Staf Administratif	Count	9	51	60
		% within statuskerja	15.0%	85.0%	100.0%
Total		Count	18	110	128
		% within statuskerja	14.1%	85.9%	100.0%

Tabel 31. Dedikasi pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status jabatan

			Dedikasi		Total
			sedang	tinggi	
statusjabatan	menjabat	Count	4	33	37
		% within statusjabatan	10.8%	89.2%	100.0%
	tidak menjabat	Count	14	77	91
		% within statusjabatan	15.4%	84.6%	100.0%
Total		Count	18	110	128
		% within statusjabatan	14.1%	85.9%	100.0%

a. Gambaran absorpsi (*absorption*)

Mayoritas pegawai UPBJJ-UT (77,3%) ternyata memiliki tingkat absorpsi tinggi. Jumlah staf edukatif yang memiliki tingkat absorpsi tinggi lebih banyak (78,3%) dibanding staf administratif (77,8%). Sedangkan jumlah pegawai yang tidak menjabat lebih banyak yang memiliki tingkat absorpsi tinggi (82,8%) dibanding pegawai yang menjabat (66,7%). Selengkapnya, sebagaimana pada tabel 32, 33, dan 34.

Absorpsi adalah suatu kondisi dimana ketika bekerja pegawai yang bersangkutan dapat menunjukkan konsentrasi yang penuh, asyik, senang, dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan tersebut, sampai-sampai tak terasa waktu berlalu cepat. Kondisi ini memang sulit dicapai oleh semua orang yang bekerja, sehingga jika 77,3% pegawai UPBJJ-UT memiliki tingkat absorpsi yang tinggi, maka UT patut bangga. Meskipun demikian, kenyataan bahwa lebih sedikit pejabat yang memiliki tingkat absorpsi tinggi memerlukan perhatian yang serius. Menurut peneliti, besar kemungkinan munculnya kondisi ini karena pekerjaan yang harus mereka kerjakan sangat variatif, terus-menerus, dan semuanya menuntut penanganan dan penyelesaian yang hampir bersamaan waktunya.

Tabel 32. Absorpsi pegawai UPBJJ-UT

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sedang	28	21.2	21.5	21.5
	tinggi	102	77.3	78.5	100.0
	Total	130	98.5	100.0	
Missing	System	2	1.5		
Total		132	100.0		

Tabel 33. Absorpsi pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status kerja

			absorption		Total
			sedang	tinggi	
statuskerja	Staf Edukatif	Count	15	54	69
		% within statuskerja	21.7%	78.3%	100.0%
	Staf Administratif	Count	14	49	63
		% within statuskerja	22.2%	77.8%	100.0%
Total		Count	29	103	132
		% within statuskerja	22.0%	78.0%	100.0%

Tabel 34. Absorpsi pegawai UPBJJ-UT pada masing-masing status jabatan

			absorption		Total
			sedang	tinggi	
statusjabatan	menjabat	Count	13	26	39
		% within statusjabatan	33.3%	66.7%	100.0%
	tidak menjabat	Count	16	77	93
		% within statusjabatan	17.2%	82.8%	100.0%
Total		Count	29	103	132
		% within statusjabatan	22.0%	78.0%	100.0%

5. PENGARUH KEPUASAN KERJA terhadap *WORK ENGAGEMENT*

Dari hasil analisis statistik regresi linier, dalam bentuk matriks, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 35. Hubungan kepuasan kerja dengan work engagement

Variabel	Kepuasan kerja	Kepuasan thd pekerjaan	Kepuasan thd relasi kerja	Kepuasan thd arahan bos	Kepuasan thd remunerasi	Kepuasan sebagai pegawai UT
Work engagement	R ² .245 F 38.312 α 0.000	R ² .115 F 16.009 α 0.000	R ² .078 F 10.378 α 0.002	—	—	—
Vigor	R ² .149 F 20.622 α 0.000	—	—	—	R ² .131 F 20.037 α 0.000	—
Dedication	—	R ² .111 F 15.428 α 0.000	—	R ² .066 F 8.707 α 0.004	—	—
Absorption	—	—	—	—	R ² .190 F 10.008 α 0.002	—

Hasil itu menunjukkan bahwa ada pengaruh yang sangat signifikan atas kepuasan kerja secara keseluruhan pegawai UPBJJ-UT terhadap *work engagement* secara keseluruhan ($R^2 = 0,245$, $F = 38,312$, dan signifikansi 0.000).

Ketika dilakukan analisis lanjut untuk melihat pengaruh kepuasan kerja secara keseluruhan terhadap dimensi-dimensi *work engagement*, ternyata kepuasan kerja secara keseluruhan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap *vigor* atau semangat kerja, dengan rincian $R^2 = 0,149$, $F = 20,622$ dan signifikansi 0,000. Artinya, kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT secara signifikan mempengaruhi semangat kerjanya sebesar 14,9%. Jika tingkat kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT UT mayoritas berada pada posisi tinggi, maka 14,9% kepuasan itu menyumbang secara signifikan munculnya tingkat semangat kerja tinggi.

Ketika dilakukan analisis lanjutan untuk mengetahui dimensi kepuasan kerja mana saja yang memberikan pengaruh terhadap *work engagement*, diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang dihadapi memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap *work engagement* secara keseluruhan, dengan rincian $R^2 = 0,115$, $F = 16,009$, signifikansi = 0,000. Artinya, kepuasan terhadap pekerjaan yang dihadapi memberikan pengaruh terhadap munculnya *work engagement* pegawai UPBJJ-UT UT sebesar 11,5%.
- b. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang dihadapi memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap dedikasi, dengan rincian $R^2 = 0,111$, $F = 15,428$, signifikansi = 0,000. Artinya, kepuasan terhadap pekerjaan yang dihadapi memberikan pengaruh terhadap munculnya dedikasi pegawai UT sebesar 11,1%.
- c. Kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja ternyata memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap *work engagement* ($R^2 = 0,078$, $F = 10,378$, signifikansi = 0,002). Artinya, kepuasan terhadap hubungan dengan relasi kerja yang tinggi memberikan pengaruh terhadap munculnya *work engagement* yang tinggi pada pegawai UPBJJ-UT sebesar 7,8%.
- d. Kepuasan terhadap supervisi dan perhatian atasan ternyata memberikan pengaruh yang signifikan terhadap dedikasi pegawai UPBJJ-UT ($R^2 = 0,066$, $F = 8,707$, signifikansi = 0,004). Artinya, kepuasan terhadap supervisi dan perhatian atasan memberikan pengaruh terhadap munculnya dedikasi yang tinggi pada pegawai UPBJJ-UT sebesar 6,6%.
- e. Kepuasan terhadap gaji, remunerasi, sarana dan fasilitas kerja ternyata memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap semangat kerja ($R^2 = 0,131$, $F = 20,037$, signifikansi 0,000). Secara umum kepuasan pegawai UPBJJ-UT atas gaji, remunerasi, sarana, dan fasilitas kerja berada pada taraf sedang, tetapi memberikan pengaruh kepada semangat kerja sebesar 13,1%.

- f. Kepuasan terhadap gaji, remunerasi, sarana dan fasilitas kerja ternyata juga memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap absorpsi ($R^2 = 0,2190$, $F = 10,008$, signifikansi = 0,002). Secara umum kepuasan pegawai UPBJJ-UT atas gaji, remunerasi, sarana, dan fasilitas kerja berada pada taraf sedang, tetapi memberikan pengaruh kepada tingkat absorpsi sebesar 21,90%.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Secara umum, terbukti bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap *work engagement*. Artinya, hasil penelitian ini memperkuat teori *work engagement* dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai UPBJJ-UT berada pada tingkat tinggi, dan tingkat *work engagement* mereka berada pada tingkat yang tinggi pula. Kepuasan yang tinggi tersebut mereka rasakan terhadap semua dimensi kepuasan kerja, kecuali dimensi remunerasi, dan fasilitas kerja yang berada pada tingkat sedang.

Semangat kerja yang banyak dipengaruhi oleh kepuasan kerja, secara umum pada pegawai UPBJJ-UT berada pada taraf tinggi. Tetapi lebih sedikit pejabat yang memiliki semangat kerja tinggi dibanding yang bukan pejabat. Artinya, walaupun pegawai merasa bangga menjadi pegawai UT, puas dengan pekerjaannya, merasa senang dengan situasi kerja dan hubungan dengan relasi kerja yang ada di UT, puas dengan arahan dan perhatian atasan, serta bangga menjadi pegawai UT, semuanya itu tidak mengangkat semangat kerja yang tinggi pada semua atau setidaknya mayoritas pejabat UPBJJ-UT sebagaimana yang ditunjukkan pegawai yang tidak menjabat.

Dedikasi pegawai UPBJJ-UT berada pada level tinggi, dan itu banyak dipengaruhi oleh kepuasan terhadap pekerjaan yang dihadapi dan arahan serta perhatian atasan. Artinya, pegawai UPBJJ-UT sudah mampu bekerja dengan penuh antusias dan 'happy' menghadapi tantangan tanpa harus diawasi demi untuk menjalankan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Absorpsi pegawai UPBJJ-UT secara umum berada pada tingkat tinggi, dan banyak dipengaruhi oleh kepuasan terhadap remunerasi dan fasilitas kerja. Tetapi jumlah pejabat yang memiliki absorpsi tinggi lebih sedikit jika dibanding pegawai yang tidak menjabat. Kondisi ini sejalan dengan tingkat kepuasan terhadap remunerasi dan fasilitas kerja yang berada pada tingkat sedang dan lebih banyak dirasakan oleh pegawai yang menjabat.

Faktor yang diduga memunculkan semua kondisi di atas adalah tidak sejalan kebijakan peningkatan kesejahteraan dan fasilitas kerja dengan penataan kerja. Hal ini terutama terlihat terlihat pada pegawai yang menjabat. Mereka merasa diberi pekerjaan yang banyak dan bertubi-tubi, yang semuanya bersifat *high priority*, sehingga mereka tidak mampu membuat perencanaan kerja yang baik. Akibatnya mereka menjadi kurang bersemangat dalam kerja. Kondisi ini juga dipicu oleh adanya perbedaan jumlah nilai kinerja maksimal yang diberikan kepada pegawai UPBJJ-UT dengan pegawai di kantor pusat. Perbedaan ini jelas menyurutkan semangat kerja karena sebagus apapun kerja mereka, nilai kinerja mereka tidak akan dapat mencapai nilai semaksimal yang ada di kantor pusat. Akibat yang potensial muncul dari situasi ini, jika tidak diatasi dengan baik, adalah sikap 'tidak peduli' dengan capaian kerja, baik kuantitas maupun kualitas kerja; yang pentingitas maupun kualitas. Sikap ini bisa muncul baik pada pejabat maupun yang bukan pejabat.

Langkah yang disarankan untuk mengeliminasi hal ini adalah:

1. Melakukan analisis jabatan, sehingga diperoleh gambaran kebutuhan jabatan yang sesungguhnya, lengkap dengan persyaratan masing-masing pemegang jabatan.
2. Melakukan penataan beban kerja, yang sebaiknya dimulai dari analisis beban kerja setiap pegawai, sehingga distribusi pekerjaan dapat diberikan sesuai beban kerja yang mampu ditanggung oleh masing-masing pegawai (*competency-based workload*) lengkap dengan deskripsi, dan targetnya;
3. Melakukan penataan ulang sistem pemberian remunerasi yang, sebaiknya lebih didasarkan kepada kinerja atau capaian kerja dari target kerja yang sudah ditetapkan dan diterapkan secara objektif dan transparan.

Meskipun tentu ada kekurangannya, hasil penelitian ini bersama-sama dengan hasil penelitian sejenis, dapat memberikan sumbangan pemikiran berarti bagi pengelolaan SDM Universitas Terbuka.



DAFTAR PUSTAKA

- Baker, K.W., 2004. Antecedents and consequences of job satisfaction: Testing a comprehensive model using integrated methodology. *Journal of Applied Business Research*, Quarter 3, Vol. 20, No. 3
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., Hayes, T.L. 2002. Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 87, No. 2, 268 – 279
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724
- Locke, E.A. 1976. "The nature and causes of job satisfaction," In Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand-McNally, Chicago, Illinois
- Macey, W. H., Schneider, B. 2008. The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. (1), 3 – 30
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, Stephen P. 1993. *Organizational behavior*. 6thed. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Saari, Lise M., Judge, Timothy A. 2004. Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*. Vol. 43, No. 4, Pp. 395-407
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, Wilmar B., Bakker, Arnold B. 2006. The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*. Vol. 66, No. 4, 701 – 706. @ Sage Publication 10.1177/0013164405282471. <http://epm.sagepub.com> hosted at <http://online.sagepub.com>. Diunduh 4 Januari 2010
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G., and Osborn, Richard. (1994). *Managing organizational behavior*. 5th ed. Canada: John Wiley & Sons, Inc.

- Shimizu et al. (2008). Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of Utrecht Work Engagement Scale. *Journal Compilation. International Association of Applied Psychology: An International Review*. 57 (3), 510-523. doi:10.1111/j.1464-0597.2—8.00333.x, <http://www.fss.uu.nl/sop/Achaufeli/296.pdf>. diunduh pada tanggal 4 januari 2010
- Steers, Richard M., and Porter, Lyman W. (1991). *Motivation and work behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book, Co
- Wellins, R., Bernthal, P., Phelps, M. (2006). Employee engagement: The key to realizing competitive advantage. *Development Dimension International, Inc. MMV*. http://www.ddiworld.com/pdf/ddi_employeeengagement_mg.pdf. diunduh pada tanggal 4 Januari 2010

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI

Ketua peneliti:

a. IDENTITAS

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. Nama Lengkap | : Dra. Lilik Aslichati, psikolog |
| 2. Tempat & Tanggal lahir | : Jombang, 1 Agustus 1956 |
| 3. Status Perkawinan | : Kawin |
| 4. Agama | : Islam |
| 5. Alamat Lengkap | : Bukit Indah M2 No 1 Serua, Ciputat,
Tangerang Selatan 15414 |
| 6. Telp/HP | : (021) 7418361/ HP 0811906745 |
| 7. Email | : lilik@ut.ac.id |
| 8. Golongan/ Pangkat | : Penata/IIIc |
| 9. Jabatan Fungsional Akademik | : Lektor |
| 10. Perguruan Tinggi | : Universitas Terbuka |
| 11. Alamat | : Jl. Cabe Raya, Pamulang, Tangerang
Selatan 15418 |

PENDIDIKAN

1982 - Sarjana Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Jogjakarta

1987 - Post Graduate on Cooperative Management and Consultancy, RVB, Delft, The Netherlands,

Magister Psikologi Industri dan Organisasi, dalam proses penulisan tesis, Universitas Persada Indonesia – YAI, Jakarta

RIWAYAT PEKERJAAN

(mulai dari yang terakhir)

- **Universitas Terbuka (UT), Jakarta,**

1989 – sekarang: Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, pada mata kuliah:

1. Psikologi Sosial
2. Manajemen Sumberdaya Manusia
3. Kepemimpinan
4. Metode Penelitian Sosial
5. Pengembangan Organisasi
6. Teori Pengambilan Keputusan
7. Manajemen Rekod Aktif
8. Etika Profesi Kearsipan

2003–2007 : Ketua Laboratorium FISIP-UT

1989–2000 : Staf Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

- **Pradana Wicaksana Kusuma HRD Consultant, Jakarta, 1992 – sekarang,**
Senior Consultant

- **Global Smart Resources, Jakarta, 2008 – sekarang, Associate**
- **Akademi Ilmu Pemasarakatan (AKIP), Jakarta, 1988 – 1995**
Dosen pada mata kuliah: Psikologi Sosial dan Psikologi Terapan
- **Koperasi Pemuda Indonesia (KOPINDO), Jakarta, 1983 – 1988**
1986 - 1987 : Training Development Manager
1984 - 1986 : Personnel and General Administration Manager
1983 - 1984 : Personnel Manager
- **Yayasan Tenaga Kerja Indonesia (YTKI), Jakarta, 1983**
Junior Researcher
- **Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Jogjakarta, 1978 – 1981**
Asisten Dosen pada mata kuliah: Psikologi Umum, Psikologi Konseling, dan Praktikum Psikologi Eksperimen

KURSUS & SEMINAR

(mulai dari yang terbaru)

1. Seminar Temu Ilmiah Guru 3, Universitas Terbuka, Jakarta
 2. 24th ICDE World Conference, Bali, Indonesia, 2011
 3. Human Resources Audit. 2004, Jakarta, Fuky & Rekan.
 4. Internship on Media Management and Production, 1990, AIT, Bloomington, Indiana, USA.
 5. Konsultasi Manajemen Koperasi, 1985, Jakarta, Pusat Latihan dan Pendidikan Koperasi.
- Dan lain-lain

LAIN – LAIN

1. Anggota Himpunan Psikologi Indonesia (HIMPSI)
2. Anggota Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi (APIO)
3. 2007 Ketua Tim Penyusun Konsep CSR – UT
4. 2005 Anggota Tim Rekrutmen dan Seleksi Karyawan UT
5. 2004 Wakil Ketua Tim Penyusun Grand Design Pengembangan Kompetensi Dosen UT
6. 2004 – 2005 Anggota Tim Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dan Dosen UT
7. 2003 Anggota Tim Penyusun Renstra dan Renop Universitas Terbuka
8. Penulis BMP Universitas Terbuka mk Metode Penelitian Sosial dan mk Kepemimpinan
9. Peneliti pada beberapa penelitian baik di lingkungan Universitas Terbuka maupun di luar Universitas Terbuka.

INSTRUMEN PENELITIAN

Status pekerjaan : staf edukatif / staf administratif *

Status jabatan : menjabat / tidak menjabat *

UPBJJ-UT :

* coret yang tidak sesuai

PETUNJUK F1:

Di bawah ini ada beberapa pernyataan yang berhubungan dengan kehidupan Anda sebagai karyawan UT. Anda diminta untuk melengkapi pernyataan tersebut sesuai dengan yang Anda rasakan. Gambarkanlah perasaan Anda secara jujur dengan cara memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang ada. Tidak ada jawaban yang salah atau benar, dan masing-masing orang bisa berbeda. Karenanya mohon tidak ragu melengkapi semua pernyataan.

Terima kasih untuk kerja sama yang sangat baik.

Pilihan jawaban:

A = sangat menyenangkan

B = menyenangkan

C = kadang-kadang menyenangkan

D = tidak menyenangkan

E = sangat tidak menyenangkan

No	PERNYATAAN	A	B	C	D	E
1	Pekerjaan yang membuat saya sibuk setiap saat					
2	Pekerjaan yang saya hadapi					
3	Pengalaman baru yang saya peroleh dari pekerjaan					
4	Variasi pekerjaan yang saya hadapi					
5	Tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepada saya					
6	Kondisi tempat kerja saya					
7	Lingkungan dan suasana kerja saya					

8	Hubungan saya dengan rekan sekerja					
9	Bantuan dan perhatian rekan sekerja saya					
10	Kerja sama dengan rekan sekerja saya					
11	Pandangan rekan sekerja terhadap hasil kerja saya					
12	Pembagian tugas yang saya terima					
13	Petunjuk yang diberikan atasan saya					
14	Pengawasan atasan terhadap hasil kerja saya					
15	Perhatian atasan terhadap hasil kerja saya					
16	Penghargaan yang saya peroleh dari atasan					
17	Perhatian atasan terhadap karier saya					
18	Kerja sama saya dengan atasan					
19	Kepercayaan yang diberikan atasan kepada saya					
20	Apresiasi atasan terhadap ide-ide saya					
21	Gaji yang saya terima					
22	Tunjangan kinerja yang saya terima					
23	Kesempatan rekreasi yang diberikan UT					
24	Baju seragam yang diberikan UT					
25	Fasilitas kerja yang saya terima					
26	Fasilitas kendaraan yang saya terima					
28	Fasilitas olahraga yang disediakan					
29	Fasilitas makan siang yang diberikan					
30	Bantuan transportasi yang saya terima					
31	Kesempatan untuk mengembangkan karier di UT					

32	Pelatihan-pelatihan dan studi lanjut yang saya ikuti					
33	Pandangan masyarakat atas pekerjaan saya					
34	Pandangan keluarga atas pekerjaan saya					

PETUNJUK F2:

Berikut adalah pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan **Work Engagement** (keterlibatan kerja). Anda diminta menentukan pendapat atas pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan cara menyilang (X) pilihan jawaban. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, dan masing-masing orang bisa berbeda. Karenanya mohon tidak ragu untuk mengisi semua pernyataan.

Pilihan jawaban:

- 0 = tidak pernah
- 1 = hampir tidak pernah (beberapa kali dalam 1 tahun),
- 2 = jarang (sekali atau kurang dalam 1 bulan)
- 3 = kadang-kadang (beberapa kali dalam 1 bulan)
- 4 = sering (sekali dalam 1 minggu)
- 5 = sangat sering (beberapa kali dalam 1 minggu)
- 6 = selalu (setiap hari)

NO	PERNYATAAN	0	1	2	3	4	5	6
1	Di tempat kerja, saya merasa penuh energi							
2	Pekerjaan saya sangat berarti dan penting							
3	Ketika saya bekerja, waktu seperti berjalan sangat cepat							
4	Saya merasa sangat kuat dan bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan saya							
5	Saya sangat senang bekerja							
6	Ketika saya bekerja, saya lupa hal-hal lain di sekitar saya							
7	Pekerjaan saya menginspirasi saya							
8	Ketika bangun pagi, saya merasa seperti mau berangkat kerja							

9	Saya merasa bahagia ketika saya sibuk								
10	Saya bangga dengan pekerjaan saya								
11	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya								
12	Saya mampu bekerja dalam periode waktu yang lama								
13	Pekerjaan saya menantang								
14	Ketika saya bekerja, saya larut dalam pekerjaan saya								
15	Secara mental, saya merasa sangat kuat untuk melaksanakan pekerjaan saya								
16	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya								
17	Saya selalu menjaga irama kerja, walaupun hal-hal di sekitar saya tidak berjalan baik								

**TERIMA KASIH UNTUK KESEDIAN IBU/BAPAK MELUANGKAN
WAKTU MENGISI KUESIONER INI. SEMOGA ALLAH SWT
MEMBALAS BUDI BAIK IBU/BAPAK INI. AMIN**